

Kajian Kinerja Pelayanan Nasabah pada Perseroan Terbatas  
Bank Sulawesi Utara

I. S. J. Tulangi  
J. Lumolos

**Abstract.** *This study intends to determine the front office employee service performance for customers of PT Bank of North Sulawesi. The method used in this study is a qualitative method, with the informant about 20 people consisting of 5 employees and 15 customers. The results indicate an employee at the customer service has to understand the situation and conditions of employment, has been trying to do a good job in accordance with standard operating prosedur. Nevertheless, there are still customers who do not feel satisfied with the quality of service they provide. In general, front office service employees are quite good, but the quality of service needs to be improved so that customer satisfaction can be maintained and even improved.*

**Key words:** *Employee Performance, Services, Customer, Front Office*

Bank sebagai badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kembali kepada masyarakat dalam bentuk kredit. Peran perbankan sangat mendukung sektor perekonomian, sehingga perlu untuk ditingkatkan pelayanan kepada masyarakat sebagai nasabah bank. Banyaknya Bank yang ada di Sulawesi Utara salah satunya PT Bank Sulawesi Utara dengan wilayah operasional tersebar di provinsi Sulawesi Utara, Provinsi Gorontalo dan beberapa kota di Pulau Jawa.

Walaupun setiap nasabah ataupun calon nasabah mempunyai karakter yang berbeda-beda, tetapi tetap dan harus dilayani secara maksimal melalui sikap yang sabar, sopan, ramah, rendah hati dan profesional. Setiap karyawan PT Bank Sulawesi Utara harus bertugas melayani nasabah dengan menghindari terjadinya konflik. Ketidakpuasan seorang nasabah sangat berpengaruh pada cara seorang karyawan dalam melayani nasabah. Sebaliknya seorang nasabah akan merasa puas, itu pun tergantung cara karyawan dalam melayani nasabah. Seorang karyawan bank harus mampu membuat seorang nasabah itu merasa puas dan senang dengan pelayanan yang di berikan. Tidak mudah menghadapi nasabah, apalagi bila nasabah tersebut merupakan orang yang gelisah, tidak sopan dan pemarah.

Kekuatan suatu bank dilihat dari kemampuan bank tersebut salah satunya adalah menghimpun dana yang ada pada masyarakat. Semua bank termasuk Bank Sulut selalu berinovasi untuk mempertahankan eksistensinya dalam dunia perbankan. Untuk mengetahui sampai sejauh mana kinerja Bank Sulut, maka dapat dilihat dari pencapaian Rencana Kerja Anggaran Tahunan (RKAT). Selain

---

*I. S. J. Tulangi adalah Lulusan Program Studi PSP Pascasarjana Unsrat  
J. Lumolos adalah dosen Program Studi PSP Pascasarjana Unsrat*

kinerjanya diukur dari pencapaian Rencana Kerja Anggaran Tahunan ( RKAT ), juga didukung oleh pelayanan yang prima dari semua karyawan Bank Sulut terutama yang ada pada bagian pelayanan nasabah di *front office*.

Kaplan dan Norton (2000) mengemukakan bahwa kinerja perusahaan tidak dapat dilihat hanya dari aspek finansial saja, karena aspek finansial hanya menjelaskan peristiwa masa lalu. Aspek finansial sendiri tidak memadai untuk mengevaluasi kemampuan perusahaan untuk memberikan nilai di masa depan. Gomes (2003) memberikan pengertian bahwa kinerja itu adalah catatan *outcome* yang diberikan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode tertentu. Menurut Panggabean (2002) bahwa istilah kinerja mengandung berbagai macam pengertian. Kinerja dapat ditafsirkan sebagai arti penting suatu pekerjaan. Tingkat ketrampilan yang diperlukan, kemajuan dan tingkat penyelesaian dari suatu pekerjaan.

Sebuah organisasi memerlukan manusia sebagai sumber daya pendukung utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang berkualitas akan turut memajukan organisasi sebagai suatu wadah peningkatan produktivitas kerja. Kedudukan strategis untuk meningkatkan produktivitas organisasi adalah pegawai, yaitu individu individu yang bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan.

Di dalam melakukan kegiatan atau pekerjaan dipastikan akan ada hasil akhir dari kegiatan tersebut yaitu berupa kinerja atau prestasi kerja yang dapat diukur tingkat keberhasilannya. Konsep kinerja pada dasarnya dikaitkan dengan adanya kemampuan penyediaan input berupa sumber daya alam, sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk diproses sehingga akan menghasilkan output yang dibutuhkan berupa produk, jasa dan informasi.

Pelayanan kepada nasabah atau *customer* selalu dihubungkan dengan sumber daya manusia. Pelayanan kepada nasabah perlu didukung oleh suatu etiket atau tata krama, yang selanjutnya etiket tersebut semakin berkembang sehingga menjadi gabungan antara *knowledge*, *skill* dan *art* yang oleh seorang karyawan itu dapat dipelajari, dilatih dan dipraktekkan sehingga akan menghasilkan suatu sikap dan tingkah laku yang semakin lama akan membudaya. Budaya itu ada karena adanya kebiasaan. Menurut Mahmudin (1994) masalah pelayanan merupakan suatu masalah yang tidak rumit. Tetapi karena kurang diperhatikan maka masalah yang tidak rumit tersebut dapat menimbulkan hal yang rawan dan berisiko. Apabila hal ini sampai terjadi maka yang akan menjadi sasaran adalah karyawan yang bertugas.

Nadler (1990) menyatakan perlu pengembangan sumber daya manusia, karena menurut Armstrong (1990) pengembangan sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting. Selanjutnya menurut Notoatmodjo (2003) program pengembangan sumber daya manusia harus dijadikan sebagai salah satu aktivitas rutin dalam suatu organisasi guna untuk mengantisipasi berbagai permasalahan yang dimunculkan dalam pekerjaan. Selain itu juga, aspek pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu program antisipatif terhadap berbagai kekeliruan dalam pelaksanaan rekrutman.

Tujuan pelayanan untuk memberikan kepuasan bagi nasabah atau *customer*. Organisasi sudah menyadari akan hal tersebut sehingga untuk mencari jalan pemecahannya ialah dengan meningkatkan intensitas pengembangan sumber daya manusia dengan mencocokkan kebutuhan serta keahlian dan profesionalitas

pegawai tersebut. Menurut Anwar (1997) kegiatan peningkatan kualitas karyawan atau peningkatan kemampuan kerja pegawai dalam organisasi dilakukan melalui program pengembangan akan sumber daya manusia tersebut. Hal ini merupakan faktor utama yang dilakukan dalam suatu program pengembangan sumber daya manusia. Nadler (1990) menyatakan dalam mengembangkan sumber daya manusia merupakan pengalaman belajar yang diorganisir pada suatu periode tertentu.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan pada PT Bank Sulawesi Utara Kantor Cabang Utama Manado. Penelitian ini dilaksanakan dalam kurun waktu tiga bulan. Metode yang digunakan ialah metode kualitatif. Alasan menggunakan metode ini karena untuk mengetahui cara seorang karyawan dalam melayani *customer* ataupun calon *customer*. Pertanyaan-pertanyaan yang diberikan memerlukan jawaban yang bersifat deskriptif yaitu yang menggambarkan tentang masalah-masalah yang akan diteliti. Pelaksanaan dengan menggunakan metode kualitatif tidak terbatas hanya sampai pada pengumpulan dan penelusuran data, tetapi meliputi analisis dan interpretasi tentang arti data tersebut. Selain itu, semua yang dikumpulkan kemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang diteliti (Moleong, 2009). Pendekatan dalam pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dengan informan dan observasi pada obyek penelitian.

Adapun fokus dalam penelitian ini adalah kinerja pelayanan nasabah pada PT Bank Sulawesi Utara Kantor Cabang Utama yang berbasis SDM. Hal ini dilakukan karena pengembangan sumber daya manusia dibidang perbankan merupakan pengalaman belajar yang diorganisir dalam kurun waktu tertentu untuk menentukan kemungkinan perubahan kerja atau upaya untuk meningkatkan kemampuan individu karyawan. Kemampuan individu di sini berkaitan dengan peningkatan pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang diimplementasikan dalam tugas dan pekerjaan. Adapun indikator yang digunakan untuk mengkaji fokus penelitian ini adalah: (1) Kinerja bagian pelayanan nasabah di PT Bank Sulawesi Utara Kantor Cabang Utama; (2) Manajemen kinerja pelayanan nasabah; (3) Kemampuan kerja dalam pelayanan nasabah.

Informan dipilih dengan tujuan untuk mendeskripsikan suatu gejala sosial atau masalah sosial tertentu berdasarkan pertimbangan tertentu sehingga disebut sebagai *sampling* bertujuan (Sugiyono, 2008). Untuk mendapatkan informasi secara mendalam dan dapat dipercaya maka peneliti menggunakan informan yaitu 5 karyawan pengelola nasabah dan 15 Nasabah. Alasan dalam penentuan sumber informan karena penelitian ini menggunakan metode kualitatif, di mana yang diutamakan bukan banyaknya jumlah sumber informasi tetapi kualitas informasi yang diperoleh.

Pengumpulan data menggunakan teknik dasar (Moleong, 2009) yaitu: (1) Observasi; (2) Wawancara; (3) Dokumen. Data yang telah dikumpulkan peneliti akan dianalisis melalui: (1) Reduksi Data. Data yang diperoleh dari lapangan dituangkan dalam uraian atau laporan yang terinci, laporan lapangan akan direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan hal-hal yang penting, kemudian dicari bentuk *fokus* pada masalah yang dikaji; (2) Display Data. Langkah ini bertujuan untuk memudahkan peneliti melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian tertentu dalam penelitian; (3) Verifikasi Data.

Dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian berlangsung dan selama proses penelitian data yang dikumpulkan berkaitan dengan masalah yang menjadi fokus penelitian ini.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Nadler (1990) mengemukakan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan pengalaman belajar yang diorganisir pada periode waktu tertentu, untuk menentukan kemungkinan perubahan untuk kerja atau secara umum untuk meningkatkan kemampuan kerja individu termasuk kemampuan pengetahuan yang diwujudkan dalam bentuk kerja. Karyawan pada bagian pelayanan nasabah sudah memahami situasi dan kondisi pekerjaan yang diberikan. Mereka sudah berusaha melakukan yang terbaik, walaupun masih ada nasabah atau pelanggan yang masih merasa kurang puas dengan pelayanan yang diberikan oleh karyawan yang bersangkutan.

Karyawan yang berada pada bagian pelayanan nasabah sudah berusaha melayani nasabah dengan waktu yang singkat dan cepat, tetapi masih ada juga pelanggan yang belum merasa puas dengan pelayanan yang diberikan. Pelayanan bagian kas, bagian kredit, layanan via telepon, pelayanan yang diberikan oleh sekuriti ada nasabah yang sudah merasa puas dengan pelayanan yang diberikan, tetapi ada juga pelanggan yang belum merasa puas dengan pelayanan yang diberikan. Untuk sarana penunjang kerja lainnya seperti sistem dan jaringan teknologi informatika yang kadang-kadang masih terjadi gangguan, ruang tunggu nasabah juga mendapat perhatian dari nasabah atau pelanggan. Selain itu, untuk area tempat parkir kendaraan nasabah, perlu menjadi perhatian karena kurang memadai disebabkan lahan parkir kurang luas. Hal ini, terlihat dengan adanya keluhan nasabah karena merasa cukup sulit ketika mencari tempat parkir kendaraan.

Selama ini hubungan dan komunikasi karyawan dengan atasan cukup baik. Manajemen menetapkan satu nilai dalam melayani nasabah yaitu senyum, salam, sapa, sebut nama dan dijalankan dengan senang hati. Manajemen juga mengharapkan agar dalam melayani nasabah, karyawan yang berada pada *front liner* harus bersikap sopan, ramah, dan rapih. Akan tetapi, apa yang diharapkan oleh manajemen belum sepenuhnya diterapkan dengan baik oleh karyawan, hal ini dibuktikan adanya komplain dari nasabah yang merasa tidak puas dengan pelayanan yang mereka dapatkan.

Karyawan pada bagian pelayanan nasabah sudah berupaya melakukan tugas dengan baik sesuai dengan standar operasi prosedur (SOP). Karyawan yang bekerja pada bagian *customer service*, pelayanan kas bahkan sekuriti sudah berupaya secara optimal melayani nasabah dengan baik, tetapi masih ada nasabah yang merasa belum puas dengan pelayanan yang diberikan oleh karyawan. Pelayanan nasabah atau *customer service*, harus memiliki sikap yang baik dan bahasa tubuh yang luwes, karena sangat mempengaruhi kesan yang akan diterima oleh seorang nasabah. Karyawan pada bagian pelayanan nasabah atau *customer service* harus mampu menampilkan dan memberi layanan yang profesional dan ramah, dengan melakukan duduk tegak dan tidak bersandar pada sandaran kursi, ketika berhadapan dengan nasabah, mata harus melihat ke arah nasabah, dan tidak boleh melipat tangan ketika sedang melayani nasabah. Karyawan dalam melayani pelanggan sudah cukup baik dengan tindakan yang sopan, ramah, suka senyum,

memperkenalkan diri, memberi salam, menanyakan nama nasabah, menawarkan bantuan, ucapkan maaf dan terima kasih karena telah bersedia menunggu. Saat melayani nasabah tidak melakukan pembicaraan melalui telepon genggam.

Kinerja karyawan dalam melayani *customer* pada bagian kas baik untuk penyetoran uang, pengambilan uang dan penukaran uang sudah dilaksanakan dengan baik oleh *teller*. Untuk penghitungan uang, selalu memastikan nasabah melihat dengan jelas jumlah uang. Akan tetapi, walaupun sudah berusaha melayani dengan baik, tetapi masih ada *customer* /nasabah yang belum puas dengan pelayanan yang diberikan. Demikian juga dengan sekuriti dalam melayani *customer* sudah baik. Saat masuk ruangan ada salam yang diberikan, menawarkan bantuan, jika terjadi antrian, berkoordinasi dengan bagian kas ataupun *customer service*, saat keluar tetap ada salam dan ucapan terima kasih, tetapi masih ada juga *customer* yang belum merasa puas dengan pelayanan yang diberikan.

Menyangku ruangan dan ruang tunggu untuk nasabah sudah baik dan nyaman karena dilengkapi dengan pendingin ruangan, dan tersedia makanan kecil sebagai faktor penunjang dalam pelayanan kepada nasabah, namun demikian perlu selalu ditingkatkan karena jika banyak nasabah sering sudah tidak mendapat tempat duduk. Demikian juga dengan kinerja karyawan dalam melayani *customer* di bagian kredit sudah baik, walaupun masih ada *customer* yang belum merasa puas.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Hasil penelitian ini menyimpulkan hal-hal sebagai berikut: (1) Kinerja pelayanan pada bagian pelayanan nasabah yang telah dibekali dengan pendidikan dan pelatihan tetap harus berkelanjutan karena masih ada nasabah yang belum puas dengan pelayanan yang diberikan; (2) Kinerja karyawan dalam melayani *customer* lewat telepon sudah baik dan sopan, tetapi masih ada pelanggan yang merasa belum puas dengan pelayanan yang diberikan; (3) Kinerja karyawan dalam melayani *customer* pada bagian kas baik untuk penyetoran uang, pengambilan uang dan penukaran uang sudah dilaksanakan dengan baik oleh *teller*. (4) Kinerja sekuriti dalam melayani *customer* sudah baik, karena memberikan salam, menawarkan bantuan, berkoordinasi dengan bagian kas atau *customer service* saat terjadi antrian; (5) Ruang tunggu sudah baik dan nyaman, juga dilengkapi dengan penunjang lain untuk membuat nasabah merasa nyaman; (6) Kinerja karyawan dalam melayani *customer* di bagian kredit sudah baik; (7) Walaupun secara umum layanan karyawan *front office* sudah cukup baik, tetapi kualitas layanan perlu terus ditingkatkan karena masih ada nasabah yang belum puas.

### **B. Saran**

Hal-hal yang perlu disarankan dalam penelitian ini adalah: (1) Pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan harus tetap dilaksanakan secara berkesinambungan baik yang dilaksanakan secara intern maupun yang dilaksanakan secara ekstern, ini agar apa yang menjadi harapan manajemen dapat dilaksanakan oleh karyawan dengan penuh rasa tanggung

jawab; (2) Sosialisasi pelayanan yang berkualitas bagi nasabah perlu terus disosialisasikan kepada karyawan agar standar pelayanan tidak akan menurun; (3) Agar karyawan menyenangi pekerjaannya serta memiliki rasa percaya diri dalam melakukan pekerjaan, selain mengikutsertakan dalam pendidikan dan pelatihan, karyawan perlu diberikan motivasi, imbalan dan penghargaan; (3) Faktor penunjang lainnya seperti ruangan yang nyaman perlu menjadi perhatian. Agar nasabah tidak mengalami kesulitan dalam memarkir kendaraan, petugas sekuriti dapat membantu nasabah untuk memarkir kendaraan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar. K. 1997. *Urgensi Pengembangan Sumberdaya Manusia International pada Perusahaan Multinasional Indonesesia*. Makalah. Malang: Pascasarjana Unibraw.
- Amstrong. M. 1990. *Managemen Sumber Daya Manusia*. Alih Bahasa Sofyan dan Haryanto. Jakarta: Alex Medio Komputindo.
- Gomes. F. C. 2003, *Managemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Kaplan, R. S. Dan Norton, D. P. 2000. *Balanced Scorecard Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Mahmoeddin A. H.1994. *Etiket Pelayanan Bank Petunjuk Praktis Nasabah*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Moleong, L. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nadler, L. 1990. *Human Resources Development, The Handbook The Human Resources Development*. London.
- Notoadmodjo, S. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Panggabean. 2002. *Managemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabet.